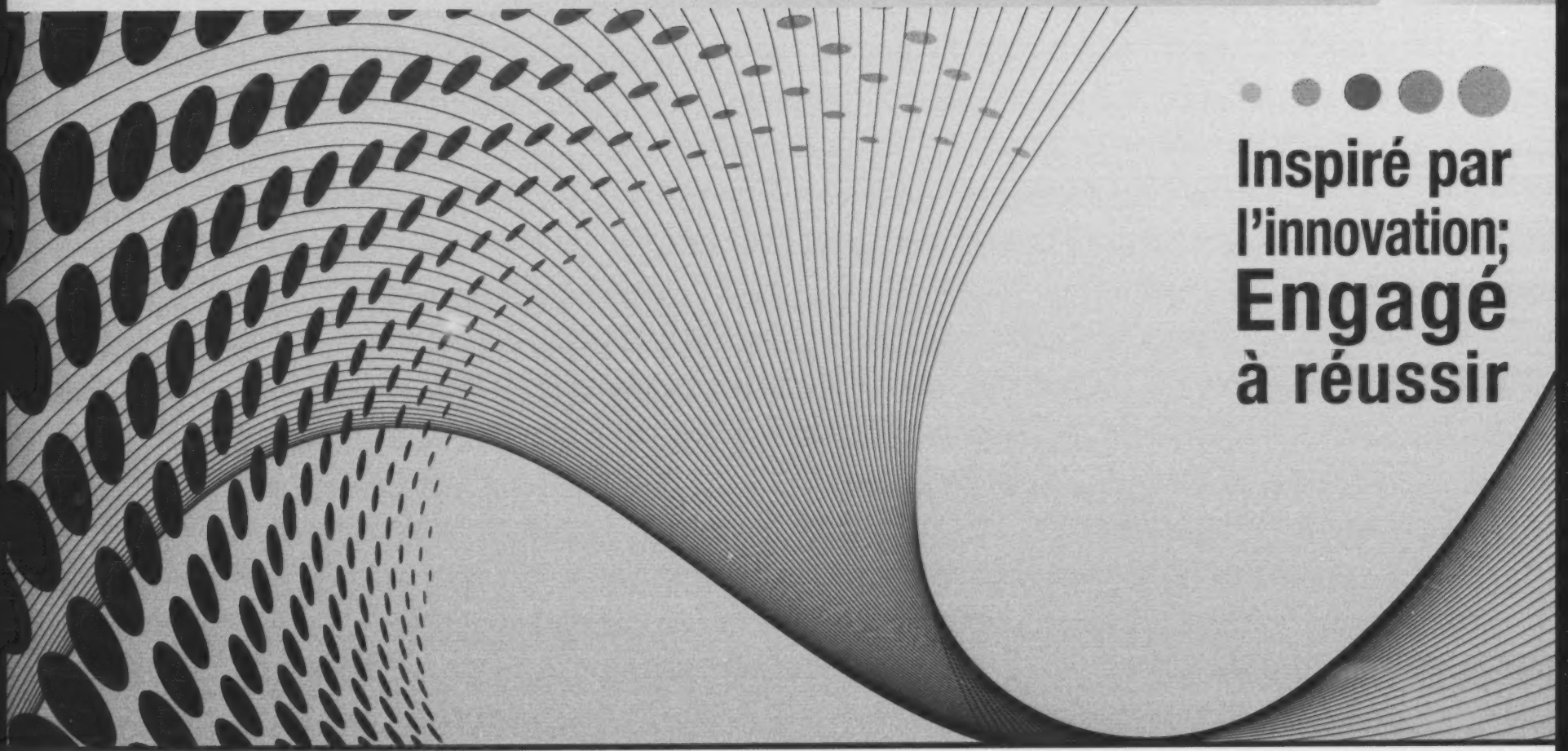
Office de la propriété intellectuelle du Canada
Un organisme d'Industrie Canada

Canadian Intellectual Property Office
An Agency of Industry Canada

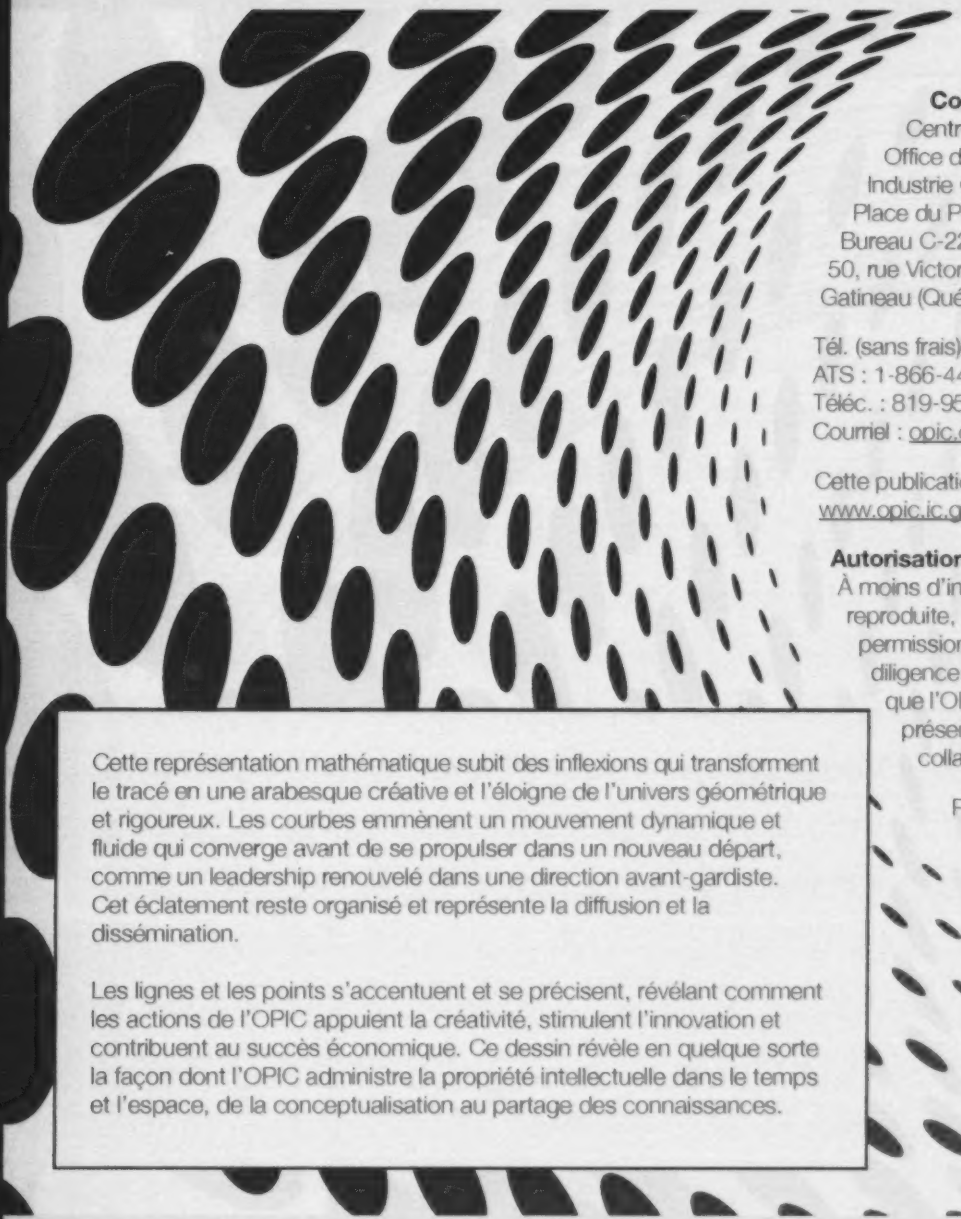
Stratégie d'affaires de l'OPIC 2012-2017



Inspiré par l'innovation; Engagé à réussir

Canada

OPIC CIPO



Cette représentation mathématique subit des inflexions qui transforment le tracé en une arabesque créative et l'éloigne de l'univers géométrique et rigoureux. Les courbes emmènent un mouvement dynamique et fluide qui converge avant de se propulser dans un nouveau départ, comme un leadership renouvelé dans une direction avant-gardiste. Cet éclatement reste organisé et représente la diffusion et la dissémination.

Les lignes et les points s'accentuent et se précisent, révélant comment les actions de l'OPIC appuient la créativité, stimulent l'innovation et contribuent au succès économique. Ce dessin révèle en quelque sorte la façon dont l'OPIC administre la propriété intellectuelle dans le temps et l'espace, de la conceptualisation au partage des connaissances.

On peut obtenir cette publication sur supports accessibles, sur demande.

Communiquer avec le :
Centre de services à la clientèle
Office de la propriété intellectuelle du Canada
Industrie Canada
Place du Portage I
Bureau C-229, 2e étage
50, rue Victoria
Gatineau (Québec) K1A 0C9

Tél. (sans frais) : 1-866-997-1936
ATS : 1-866-442-2476
Téléc. : 819-953-OPIC (6742)
Courriel : opic.contact@ic.gc.ca

Cette publication est également offerte par voie électronique en version HTML à www.opic.ic.gc.ca.

Autorisation de reproduction
À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, que l'OPIC soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec l'OPIC ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à copyright.droitdauteur@tpsgc.gc.ca.

N.B. Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.

Cat. Iu71-1/2-2012
ISSN 978-1-100-544295-9

Table des matières

Valeurs de l'OPIC I

Message du président II

Partie I — Introduction 1

À propos de l'OPIC 1

Notre nouvelle stratégie d'affaires 2

Partie II — Analyse stratégique 3

Le rôle de la PI évolue constamment 3

Le rôle de l'OPIC dans l'avenir 4

Cadre d'action 5

Diagramme du cadre d'action 6

Mesure du succès 7

Partie III — Piliers stratégiques 8

Clients 8

Accès aux connaissances innovatrices 10

Cadre de la PI moderne 12

Partie IV — Piliers habilitants 16

Main-d'œuvre hautement qualifiée 16

Infrastructure de la TI adaptée 18

Excellence opérationnelle 20

Partie V — Appel à l'action 21

Valeurs de l'OPIC

À titre de partenaires de confiance chargés d'instaurer une économie innovatrice au Canada

- Nous appliquons les principes de l'excellence et de l'efficacité à tout ce que nous faisons.
- Nous prenons des décisions rapides et judicieuses en ce qui concerne les droits de PI.
- Nous respectons le point de vue des intervenants, tout en jouant notre rôle d'organisme de réglementation.

En tant qu'employés fiers de travailler à l'OPIC

- Nous nous acquittons de nos tâches de manière à préserver et à mettre à profit la bonne réputation et la crédibilité de l'OPIC.
- Nous travaillons dans un esprit de collégialité.
- Nous agissons à titre d'ambassadeurs de la PI.
- Nous sommes en faveur de l'amélioration et de l'apprentissage continus.

À titre de personne

- Je respecte mes collègues.
- Je valorise la diversité.
- Je reconnais la valeur des idées et des contributions d'autres employés.

Message du président

Je suis ravi de présenter la Stratégie d'affaires de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC). Cette stratégie orientera les décisions et les engagements que nous prendrons au cours des cinq prochaines années.

L'élément crucial de cette stratégie tient au fait que, dans un contexte de mondialisation, la prospérité économique dépend des nouvelles idées et des industries du savoir. Étant donné que les droits de propriété intellectuelle (PI) sont propices à l'acquisition de nouvelles connaissances et à l'innovation, l'OPIC a un rôle clé à jouer en appuyant les priorités globales du gouvernement, qui consistent à stimuler la croissance du Canada et à améliorer sa compétitivité économique.

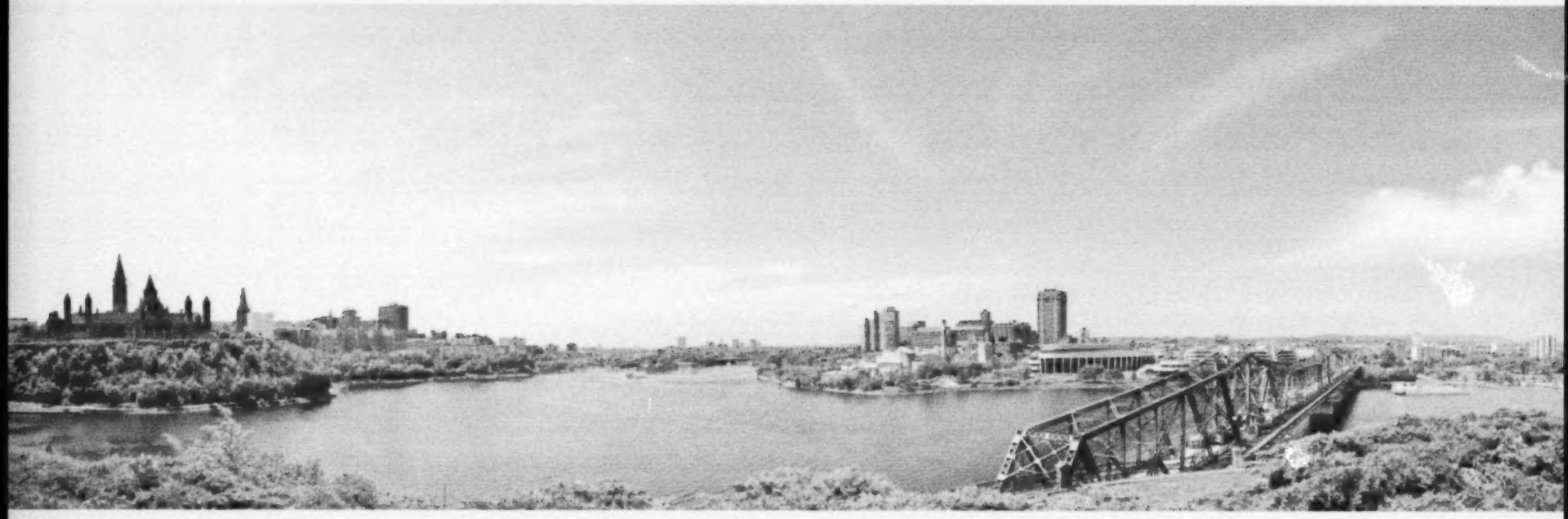
La valeur de nombreuses entreprises canadiennes dépend de plus en plus de leurs biens incorporels : brevets, marques de commerce, droits d'auteur et dessins industriels. La rapidité, la qualité et l'efficacité du régime administratif de la PI au Canada peuvent déterminer si des idées vont être commercialisées et percer les marchés avec succès. La Stratégie d'affaires énonce des priorités pour les cinq prochaines années qui permettront à l'OPIC de jouer un rôle plus efficace à cet égard, de sorte qu'il exploitera plus efficacement la PI au profit de l'innovation et de la croissance économique.

Nous y parviendrons en améliorant notre compréhension des exigences des innovateurs et du cycle d'innovation dans lequel évoluent les entreprises, en facilitant l'accès à l'information relative à la PI pour mieux l'exploiter, ainsi qu'en établissant un cadre de la PI qui favorise l'innovation, offre plus de certitude et allège le fardeau administratif. Enfin, la Stratégie réitère l'engagement pris par l'OPIC en matière d'efficience, d'opportunité et de qualité, grâce aux efforts entrepris pour maintenir en poste des employés hautement qualifiés, rendre ses systèmes informatiques plus modernes et mieux adaptés, et optimiser la rentabilité de ses activités.

Ces nouvelles orientations stratégiques nécessiteront un engagement à l'égard de changements continus, et l'OPIC instaurera une culture de la gestion du changement à l'appui de cette importante transition.

La Stratégie est le fruit de discussions constructives tenues au sein de l'OPIC, mais aussi avec nos principaux partenaires fédéraux, des représentants d'entreprises et des agents spécialistes de la PI. Je sais que nous poursuivrons cet engagement lorsque nous mettrons en œuvre la Stratégie d'affaires.

Sylvain Laporte
Commissaire aux brevets,
registraire des marques de commerce
et président



À propos de l'OPIC

L'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), organisme de service spécial relevant d'Industrie Canada, est chargé d'administrer le régime canadien de droits de propriété intellectuelle (PI) : brevets, marques de commerce, droits d'auteur, dessins industriels et topographies de circuits intégrés.

Nos principaux clients sont les innovateurs, les inventeurs et les entreprises canadiennes. Nous travaillons également en étroite collaboration avec les agents de PI, qui servent d'intermédiaires en représentant bon nombre de nos clients.

L'OPIC a pour mandat d'offrir rapidement aux clients des produits et services de PI de qualité supérieure, de sensibiliser les Canadiens à la PI et de leur permettre d'utiliser plus efficacement les droits de PI. Ce mandat, ainsi que les orientations énoncées dans la présente stratégie, permettra d'obtenir les résultats stratégiques visés par Industrie Canada et le gouvernement, notamment de créer « un marché équitable, efficace et concurrentiel ».

L'OPIC joue un rôle clé en favorisant la croissance économique et l'innovation dans quatre domaines essentiels :

- L'octroi rapide de droits de PI permet aux innovateurs de concrétiser, monnayer et commercialiser leurs idées plus rapidement.
- Grâce à l'octroi de droits de PI de qualité supérieure et clairement ciblés, on aide les entreprises en créant davantage de certitude sur le marché.
- Les renseignements de nature technique et commerciale contenus dans les droits de PI peuvent encourager d'autres intervenants à innover.
- L'harmonisation avec les régimes internationaux d'administration de la PI et les traités connexes aide les entreprises canadiennes à être concurrentielles à l'échelle internationale.

Par ailleurs, l'OPIC participe activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques, de pratiques et de normes gouvernementales qui permettent aux entreprises canadiennes de prospérer. Entre autres, il contribue à la réduction du fardeau administratif, fait la promotion de l'accès à l'information, veille à ce que la réglementation soit à la fois transparente et prévisible, et propose aux entreprises un cadre législatif et réglementaire moderne.

Notre nouvelle stratégie d'affaires

La Stratégie d'affaires, qui tient compte des possibilités et des défis qui se présentent actuellement aux innovateurs et à l'OPIC, définit pour l'OPIC des orientations visant à aider plus directement les innovateurs et à stimuler le cycle d'innovation au Canada.

Cette stratégie d'affaires orientera les décisions et les engagements que nous prendrons au cours des cinq prochaines années. L'essence même de la Stratégie consiste à favoriser l'innovation et le succès commercial, mais elle sert également de feuille de route qui nous aidera à examiner notre rendement et les résultats obtenus, à évaluer nos orientations stratégiques et à atteindre un niveau de rendement optimal.

Nous savons que nous rencontrerons des possibilités et des défis imprévus : les économies connaissent des fluctuations, les technologies évoluent et de nouveaux modèles d'entreprise font leur apparition. C'est pourquoi le succès de notre stratégie d'affaires dépendra de notre capacité à gérer, à évaluer, à nous adapter et à aller de l'avant. Le processus continu de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie constituera un élément clé de la planification annuelle des activités de l'OPIC.

Le rôle de la PI évolue constamment

Divers facteurs et diverses tendances influent sur la façon dont l'OPIC relèvera les nouveaux défis en matière d'innovation. Par exemple, tous les offices de la propriété intellectuelle doivent se préparer à gérer une conjoncture économique fluctuante, qui donne lieu à une réduction du nombre de demandes liées à la PI et influe sur les politiques et pratiques connexes en raison de l'évolution de la réglementation. En dehors de ce contexte, les tendances les plus marquées indiquent une croissance de la PI en tant qu'actif commercial et une internationalisation de la PI.

Les lois relatives à la PI sont nationales de nature, mais certains éléments des droits nationaux sont graduellement devenus incompatibles avec le fait que les innovateurs travaillent à l'échelle mondiale. Parce qu'ils commercialisent leurs idées sur la scène internationale, ils doivent enregistrer leurs droits de PI dans de nombreux pays. Les responsables des régimes de la PI subissent donc de plus en plus de pression, car ils doivent trouver un moyen d'obtenir des droits de PI fiables de qualité supérieure dans de nombreux pays, de sorte que les innovateurs puissent percer les marchés existants et les nouveaux marchés en pleine expansion.

La croissance rapide des investissements dans la PI est un autre des changements marquants que l'on observe dans le domaine de l'innovation. On voit de plus en plus de modèles d'entreprise qui accordent une place centrale à la PI, laquelle crée de la valeur et favorise la croissance. Aujourd'hui, les entreprises investissent beaucoup plus dans des biens incorporels que dans des biens corporels et, très souvent, l'augmentation de leurs revenus dépend de l'octroi de licences de PI. Selon l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), l'augmentation des redevances et des taxes de licence, la forte croissance des marchés du savoir fondés sur les droits de PI et l'augmentation de la proportion de brevets répertoriant des inventeurs de plusieurs pays témoignent de la croissance de la demande en matière de PI.

Étant donné que les droits de PI sont de plus en plus souvent au centre des stratégies commerciales internationale des entreprises prospères, la PI est elle aussi devenue essentielle aux politiques axées sur la croissance économique et l'innovation. Ainsi, de nombreux gouvernements cherchent avant tout à se doter de bons cadres de la PI et à offrir les bons incitatifs dans ce domaine.

Pour gérer la demande croissante dans le domaine de la protection des idées, et compte tenu que les décisions rapides relatives à la PI aident les innovateurs à concrétiser, monnayer et commercialiser leurs idées rapidement à l'échelle mondiale, l'ensemble des offices de la propriété intellectuelle (OPI) du monde entier prennent des mesures comme l'échange international de travaux et les projets d'harmonisation. Par ailleurs, les OPI sont nombreux à améliorer la fonctionnalité de leurs services informatiques afin de répondre plus efficacement aux besoins des entreprises d'aujourd'hui.

Les nouveaux types d'innovation et les nouvelles technologies continuent de remettre en question les lois en vigueur, et les nouveaux acteurs modifient les politiques existantes. Par conséquent, une exploitation efficace de la PI exige une compréhension de la façon dont le cadre de la PI influe sur la croissance économique. On insiste donc de plus en plus sur la nécessité de mieux comprendre les stratégies en matière de PI des entreprises et de produire des politiques plus efficaces fondées sur des faits.

Le rôle de l'OPIC dans l'avenir

À la lumière de ce contexte mondial à la fois dynamique et évolutif, les régimes de la PI doivent s'harmoniser davantage avec les stratégies économiques afin de stimuler la croissance. À l'appui de cette évolution, l'OPIC a revu ses énoncés de mission et de vision. Bien que l'OPIC se soit toujours soucié de l'acquisition, de l'encouragement et de la protection des nouvelles connaissances, il est en train de réorienter son regard vers des façons de favoriser le succès des entreprises, l'invention et la découverte au Canada.

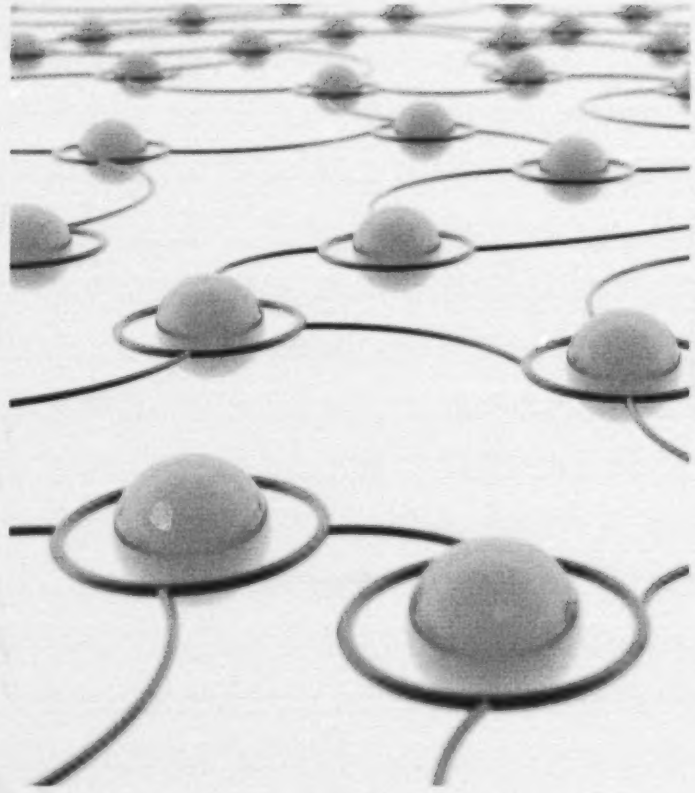
Mission :

Contribuer à l'innovation et au succès économique du Canada :

- en offrant plus de certitude sur le marché, grâce à des droits de qualité accordés en temps opportun;
- en encourageant et en appuyant l'invention et la créativité grâce au partage des connaissances;
- en faisant connaître la PI aux innovateurs pour les encourager à mieux l'exploiter;
- en aidant les entreprises à être concurrentielles dans le monde, grâce à la coopération internationale et à la promotion des intérêts du Canada en matière de PI;
- en administrant l'office et le régime de PI du Canada de façon efficace et efficiente.

Vision :

Notre leadership et notre expertise en matière de propriété intellectuelle appuient la créativité, favorisent l'innovation et contribuent à l'essor économique.



Cadre d'action

La Stratégie d'affaires de l'OPIC, qui s'appuie sur nos nouveaux énoncés de vision et de mission, vise à renforcer le rôle de la PI à l'appui de la capacité d'innovation et de production du Canada. Elle comprend des piliers stratégiques et habilitants, qui mettent l'accent sur les principales activités de l'OPIC.

Piliers stratégiques

Les améliorations et les changements apportés grâce aux piliers stratégiques nous permettront de cibler nos services, d'intensifier notre contribution tant au sein du gouvernement qu'auprès du public et d'instaurer des changements véritables quant au rôle de la PI dans l'innovation.

- Clients : Nous comprendrons mieux les besoins des innovateurs et des entreprises qui génèrent des idées et de la richesse, afin de leur fournir l'information et les services dont ils ont besoin pour bien exploiter la PI au profit de l'innovation et de la croissance économique.

- Accès aux connaissances innovatrices : Nous veillerons à diffuser l'information plus efficacement tout au long du cycle d'innovation, afin d'encourager l'élaboration de nouveaux produits/procédés, grâce à l'exploitation du savoir accessible.

- Un cadre de la PI moderne : En réduisant le fardeau administratif et en harmonisant le cadre réglementaire et administratif de la PI avec les pratiques exemplaires internationales, et à l'appui de l'innovation, de la compétitivité et d'un regain de clarté et de certitude, nous favoriserons le succès commercial des entreprises canadiennes.

Piliers habilitants

Les piliers habilitants nous permettront d'améliorer nos activités quotidiennes, de bâtir les fondements requis pour fournir des services et des modes de communication innovateurs, et de nous doter d'une main-d'œuvre à la fois efficace et qualifiée.

- Main-d'œuvre hautement qualifiée : Pour que l'OPIC joue un rôle clé dans le cadre du processus d'innovation, nous devons être une organisation à la fois flexible et axée sur le savoir ainsi que sur l'apprentissage, capable d'attirer et de maintenir en poste les personnes les plus qualifiées, qui comprennent les avantages de la PI pour l'innovation.

- Infrastructure de la TI adaptée : Il est essentiel de se doter de systèmes de TI modernes et adaptés aux besoins afin d'encourager l'innovation, de maintenir un cadre de réglementation moderne et d'offrir des services efficaces ainsi que des connaissances accessibles.

- Excellence opérationnelle : Si nous sommes en mesure de gérer les activités commerciales de façon efficace et durable, tout en répondant aux besoins des clients/intervenants, nous offrirons au moment opportun et à moindre coût des droits de PI de qualité.

Cadre d'action

VISION

Notre leadership et notre expertise en matière de propriété intellectuelle appuient la créativité, favorisent l'innovation et contribuent à l'essor économique.

MISSION

- Offir plus de certitude sur le marché, grâce à des droits de qualité accordés en temps opportun
- Encourager et appuyer l'invention et la créativité grâce au partage des connaissances
- Faire connaître la PI aux innovateurs pour les encourager à mieux l'exploiter
- Aider les entreprises à être concurrentielles dans le monde, grâce à la coopération internationale et à la promotion des intérêts du Canada en matière de PI
- Administrer l'office et le régime de PI du Canada de façon efficace et efficiente

PILIERS STRATÉGIQUES ET HABILITANTS

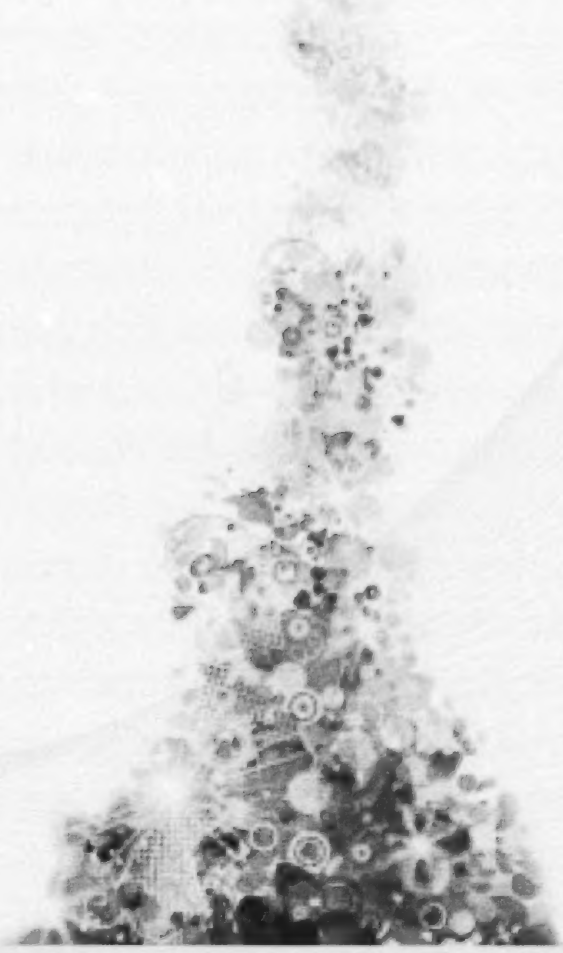
- Clients
- Accès aux connaissances innovatrices
- Cadre de la PI moderne
- Main-d'œuvre hautement qualifiée
- Infrastructure de la TI adaptée
- Excellence opérationnelle

Mesure du succès

L'OPIC mettra en œuvre un système de mesure du rendement qui garantira la continuité du suivi et de l'évaluation de notre rendement. La mesure du rendement nous permet de faire le suivi des progrès que nous réalisons par rapport à nos objectifs, tout en nous efforçant d'administrer le régime canadien de la PI de façon efficace, efficiente et adaptée aux besoins ainsi qu'aux attentes de nos clients. Ce système facilitera la prise de décisions éclairées au moment opportun en ce qui concerne l'établissement de priorités et, au besoin, la prise de mesures correctives. L'objectif visé consiste à établir des liens clairs entre les décisions de gestion et notre rendement par rapport à la Stratégie d'affaires. Tous les employés de l'organisation seront responsables du succès de la Stratégie.

L'OPIC reconnaît qu'il est important de déterminer comment le succès se concrétisera. C'est la seule façon de savoir si nous avons vraiment atteint nos objectifs. Pour cette raison, et pour appuyer nos efforts de mesure du rendement, nous avons défini des « états finaux » pour chacun des piliers stratégiques et habilitants. Pour mesurer le succès obtenu par rapport à chacun de ces états, nous déterminerons dans quelle mesure l'organisation satisfait à ces priorités respectives.

On commencera par mesurer le succès des activités, qui sont liées, par priorité, aux piliers stratégiques et habilitants de la Stratégie d'affaires. Pour chacune des activités qui appuient la priorité respective, nous établirons des données de base et des objectifs réalistes, mais ambitieux.



Clients

Les utilisateurs des droits de PI sont diversifiés, et la portée de leurs besoins et de leurs modèles d'entreprise est variée. Nous ne possédons pas suffisamment de connaissances à propos des créateurs et des inventeurs qui stimulent la productivité de l'économie canadienne. En se familiarisant davantage avec la nature complexe et évolutive de la Stratégie d'affaires et des processus décisionnels qui sous-tendent l'utilisation de la PI, les employés de l'OPIC pourront appuyer plus efficacement les projets innovateurs et le succès des entreprises.

Pour aider les entreprises, les créateurs et les inventeurs, l'OPIC collabore régulièrement avec divers intervenants du domaine de la PI (comme les agents de brevets et de marques de commerce). L'OPIC continuera de renforcer ses liens avec ces personnes ainsi que de profiter de leur expérience et de leur expertise, de manière à mieux répondre aux besoins de ses clients.

But : *Comprendre les exigences des clients et ce dont ils ont besoin pour innover.*

Objectifs :

- Une compréhension améliorée des clients appuie la compétitivité et l'innovation, tout en éclairant les politiques.
- On veut informer les clients pour leur permettre de tirer une plus grande valeur de leur innovation.
- Entreprendre les actions de sensibilisation ciblées.
- Des communications améliorées avec les clients permettent d'améliorer la prestation de services.

Segmentation des clients

La segmentation des clients est un processus visant à désigner les clients et à établir leurs besoins non comblés. L'OPIC utilisera ce processus pour cerner les utilisateurs actuels et potentiels des droits de PI et des renseignements relatifs à la PI. En comprenant mieux leurs besoins et les obstacles à leur utilisation constructive du régime de la PI, l'OPIC pourra répondre à ces besoins et améliorer la qualité de ses services.

Étant donné que les besoins des clients ne sont pas statiques, mais évoluent avec le temps en réponse aux conditions du marché ou à la conjoncture, une meilleure capacité d'analyse interne, axée sur les clients, nous permettra de faire le suivi des tendances caractérisant nos segments de clients avec le temps. Cela nous éclairera à propos de la situation de nos clients et nous permettra de gérer plus efficacement les changements touchant le cycle d'innovation.

Cadre de gestion des relations avec la clientèle

En s'efforçant à mieux comprendre ses clients, l'OPIC aura plus de facilité à les mobiliser de façon constructive et productive, et améliorera la qualité de ses services. Grâce au processus de segmentation de la clientèle, nous comprendrons bien mieux les clients, ce qui nous aidera à mettre en place notre cadre de

Engagements :

- Effectuer une analyse de la segmentation des clients afin de mieux les comprendre.
- Élaborer et instaurer un cadre de gestion des relations avec la clientèle.
- Entreprendre des activités de sensibilisation ciblées.
- Recourir à des approches nouvelles et existantes en vue d'améliorer la communication bidirectionnelle.

gestion des relations avec eux. Ce cadre guidera à la fois les politiques de sensibilisation et les services administratifs de l'OPIC, et définira toutes nos interactions avec les clients.

Sensibilisation ciblée des clients

Si les innovateurs canadiens comprennent mieux l'importance stratégique de la PI, ils pourront mieux exploiter cet atout essentiel. Si l'OPIC connaît mieux ses clients, ses efforts de sensibilisation seront plus ciblés et plus efficaces. Ils incluront des communications directes avec eux et l'établissement de partenariats nous permettant de toucher plus facilement les segments de clientèle ciblés.

Communications axées sur les clients

Tout effort visant les clients passe par une communication précise et opportune avec eux. L'OPIC continuera d'employer ses approches actuelles, tout en recourant à des modes et à des outils plus interactifs, qui favorisent une communication bidirectionnelle constructive.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC comprendra mieux les besoins, les attentes et les exigences de ses clients en matière d'innovation. Grâce à cette information, l'OPIC deviendra une organisation davantage axée sur les clients. Par ailleurs, l'OPIC renforcera ses relations clés afin de toucher un plus grand nombre de ses clients de base. L'OPIC modernisera son approche en ligne afin de faire apprécier sa juste valeur à ses clients et d'améliorer la communication bidirectionnelle.

Accès aux connaissances innovatrices

Le principe de base des régimes de la PI est le suivant : les créateurs peuvent empêcher d'autres personnes de profiter de leurs créations et d'exploiter leur droit de propriété intellectuelle pendant une période limitée. En échange du droit exclusif qu'ils peuvent exercer pour obtenir un rendement sur leur investissement, créer des emplois et financer la recherche-développement, ils doivent publier l'information relative à leur innovation. L'accès à cette information peut générer des avantages importants, que ce soit en favorisant l'innovation de suivi, en créant des occasions d'affaires et en facilitant la croissance, ou en appuyant la prise de décisions éclairées. Ainsi, les connaissances innovatrices et les droits de PI qui les protègent sont les moteurs de la croissance économique.

Des connaissances innovatrices à l'appui des innovateurs

Étant donné que l'information contenue dans les bases de données de l'OPIC présente une valeur économique potentielle non négligeable, l'OPIC peut favoriser la compétitivité des entreprises canadiennes en leur permettant d'accéder facilement à cette information, qui porte notamment sur les plus récents progrès sur les plans technologique, scientifique et intellectuel. Cela pourrait aider les entreprises et les innovateurs à :

- trouver des solutions à des problèmes technologiques;
- mieux affecter les ressources à la R-D et limiter le chevauchement des tâches;
- désigner des chercheurs et des partenaires potentiels dans divers domaines;
- définir les tendances en matière de recherche, par type d'invention et par origine;
- cerner des possibilités d'octroi de licences;
- mieux comprendre la valeur des portefeuilles de brevets.

But : *Faire valoir notre contribution en tant que fournisseur de renseignements techniques et commerciaux tout au long du cycle d'innovation.*

Objectifs :

- Fournir des renseignements accessibles, fiables et pertinents pour :
- Aider les inventeurs tout au long du processus d'innovation.
- Améliorer la transparence à l'appui de nouvelles occasions d'affaires.
- Donner des preuves solides à l'appui de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions.

L'OPIC cherchera donc à jouer un rôle plus actif afin d'aider les innovateurs à faire une utilisation stratégique de ses atouts, soit l'information, la technologie, les services et l'expertise. Nous chercherons avant tout à comprendre les utilisateurs des renseignements relatifs à la PI de manière à pouvoir personnaliser les outils de recherche conçus pour répondre à leurs besoins et à leurs attentes. Nous effectuerons des investissements afin de garantir que les données sont utilisables et accessibles, et nous entretiendrons des partenariats avec des intermédiaires innovateurs à l'appui de ces travaux.

Engagements :

- Mieux comprendre les utilisateurs de l'information et leurs besoins.
- Offrir un meilleur accès à des renseignements à jour sur la PI.
- Renforcer les capacités en matière d'analyse stratégique.
- Former des partenariats pour générer des connaissances et les diffuser, et optimiser ces alliances.
- Favoriser le transfert des connaissances, accroître l'efficacité des interfaces d'utilisateur et faire en sorte que les données soient plus faciles à consulter.

Analyse des activités commerciales à l'appui des décideurs

L'analyse des activités commerciales met l'OPIC au premier plan de la communauté internationale de la PI en ce qui a trait à la prestation de renseignements opportuns, détaillés, utiles et exacts sur la PI. Ces renseignements comprennent des statistiques sur les droits de PI, l'analyse des tendances au fil du temps et de la croissance de la PI dans certains secteurs industriels et technologiques, ainsi que des données qui étayent l'établissement de politiques reposant sur des faits. Cette information profite aux innovateurs, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises, en brossant un tableau plus précis de ce qui se passe réellement dans les secteurs qui font appel à la PI. Elle appuie également les efforts que déploie l'OPIC pour faire connaître les régimes de la PI et en favoriser l'utilisation ainsi que pour alimenter l'élaboration de politiques.

Transparence de l'information sur la PI à l'appui du marché de la PI

Puisque les innovateurs doivent demeurer informés de ce qui se passe dans leur secteur particulier, on améliorera les mécanismes pour qu'ils puissent obtenir une information à jour dans leur secteur d'intérêt lorsque de nouvelles demandes sont déposées dans le cadre du régime de la PI, lorsque des inventions entrent dans le domaine public ou encore lorsque des licences peuvent être concédées.

La transparence du régime de la PI est également essentielle au soutien du marché des droits de PI, qui connaît une évolution rapide. Un régime de la PI transparent et accessible peut servir de plateforme permettant de mieux diffuser cette PI afin que les connaissances et les technologies innovatrices soient commercialisées le plus efficacement possible. L'OPIC prendra des mesures pour s'assurer que le registre de la PI est plus accessible.

Comment définirons-nous le succès?

Les clients auront un meilleur accès à l'information contenue dans les bases de données de l'OPIC. Cela leur permettra de devenir des utilisateurs stratégiques de données de pointe sur la PI. Ils bénéficieront également de produits d'information sur la PI auxquels ils pourront accéder facilement et rapidement. En outre, l'OPIC optimisera ses partenariats stratégiques afin de diffuser l'information et de valoriser ses produits d'information, qui vont de données brutes à rapports et outils à valeur ajoutée.

Cadre de la PI moderne

Les liens complexes qui relient la PI moderne exacerbent la nécessité pour l'OPIC de faire preuve d'une plus grande prévisibilité et de plus de clarté dans la gestion des droits de PI. À cet égard, tous les éléments du cadre de la PI, notamment la réglementation et la collaboration internationale, jouent un rôle pour favoriser la certitude sur le marché, la qualité et le caractère opportun de la PI ainsi que le succès des entreprises. Cependant, tous les offices de la PI font face à des défis qui peuvent influer sur ces éléments : nombre croissant de demandes en attente, nouvelles combinaisons technologiques qui augmentent la complexité, attentes variées et en constante évolution des clients et un marché de la PI en croissance qui est alimenté à la fois par des modèles d'affaires traditionnels et émergents. Il importe que le Canada puisse relever efficacement ces défis puisque l'acquisition et le maintien des droits de PI jouent un rôle crucial pour favoriser la compétitivité mondiale des entreprises canadiennes et pour attirer des investisseurs.

Modernisation de la réglementation et allègement du fardeau administratif

Un cadre de la PI qui appuie efficacement l'innovation doit garantir des avantages clairs aux demandeurs et au public. Puisqu'il faut instaurer un cadre de la PI qui est à la fois concurrentiel à l'échelle internationale et qui soutient le contexte commercial actuel, l'OPIC doit examiner sa réglementation sur la PI et son administration afin d'atteindre un résultat conforme aux principes suivants :

- alléger le fardeau administratif (procédures et réglementation);
- simplifier et préciser les procédures et le cadre administratifs de l'OPIC;

But : *Accroître le succès commercial des entreprises canadiennes en veillant à ce que tous les aspects du cadre administratif et réglementaire de la PI appuient l'innovation et la compétitivité, améliorent la clarté et la certitude sur le marché, et réduisent le fardeau administratif.*

Objectifs :

- Un cadre administratif et réglementaire efficient qui soutient l'acquisition de droits de qualité et opportuns, tout en réduisant continuellement le fardeau administratif.
- Une coopération internationale accrue qui aide les Canadiens à faire face à la concurrence mondiale et attire le capital ainsi que les investissements au pays.
- Une fonction de recherche et d'élaboration de politiques qui donne lieu à des politiques fondées sur des faits pour favoriser la clarté, la certitude et la transparence.

- harmoniser plus efficacement nos activités avec celles de nos principaux partenaires commerciaux afin d'offrir aux entreprises un meilleur accès aux systèmes de dépôt de la PI internationaux.

Engagements :

- Poursuivre nos efforts pour veiller à ce que les règlements sur la PI soient modernes et visent un octroi plus rapide des droits de PI, une plus grande certitude et un allègement du fardeau administratif.
- Adopter un plan d'action international pour : appuyer les entreprises grâce à un cadre d'harmonisation; exercer une influence lors des colloques internationaux; respecter les obligations du Canada découlant des accords commerciaux et offrir une expertise technique lors des négociations et de la mise en œuvre des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux.
- Renforcer nos capacités de recherche stratégique et adopter un plan avant-gardiste à cet égard pour prodiguer des conseils opportuns et judicieux visant à soutenir la modernisation de la PI et à favoriser les améliorations administratives.

L'examen de la réglementation en matière de PI reposera sur les résultats de nos travaux sur la segmentation des clients et de nos recherches ainsi que sur les projets liés à l'excellence opérationnelle de l'OPIC, qui mettent l'accent sur l'optimisation de la valeur pour le client tout en réduisant le gaspillage dans toutes les chaînes de valeur de l'OPIC.

Une nouvelle feuille de route internationale

Le nombre annuel de demandes de brevet à l'échelle mondiale est passé de 800 000 au début des années 1980 à près de 2 millions en 2010; cette croissance marquée a également été observée dans les domaines des marques de commerce, des dessins industriels et des droits d'auteur. La demande croissante à l'égard de la protection de la PI est, dans une certaine mesure, alimentée par la mondialisation soutenue et la dimension internationale du commerce et des investissements dans la R-D. Cela peut présenter un défi pour les innovateurs, mais également pour les offices de la PI : les innovateurs doivent assumer les coûts et le fardeau administratif associés au dépôt de demandes dans plusieurs pays, ce qui donne lieu à un dédoublement du travail dans les offices de la PI et à une augmentation du nombre de demandes en attente à l'échelle mondiale.

Au Canada, la grande majorité des demandes de brevet et d'enregistrement de marques de commerce et de dessins industriels proviennent de l'étranger, et bon nombre de ces demandes ont déjà été déposées dans plusieurs pays. Les innovateurs canadiens sont également présents sur la scène mondiale, puisqu'un peu moins de la moitié demandent un enregistrement de leurs droits de PI à l'étranger. Comme son objectif consiste à bâtir un cadre administratif de la PI moderne pour les entreprises et les innovateurs, l'OPIC peut étoffer l'avantage concurrentiel accordé aux entreprises canadiennes présentes sur la scène mondiale grâce à son approche en trois volets.

I. Favoriser l'harmonisation et la collaboration internationale : La capacité de l'OPIC à aider les entreprises à profiter des possibilités de croissance que présentent les marchés étrangers pourrait être renforcée par une analyse des secteurs où le Canada peut harmoniser son régime de la PI avec ceux de ses homologues internationaux grâce à des ententes internationales, des tâches que nous pouvons partager avec d'autres offices de la PI et des occasions où nous pouvons influencer les activités d'harmonisation au sein des comités de l'OMPI.

II. Améliorer le rendement à l'échelle nationale et internationale : L'OPIC veillera à adopter des pratiques exemplaires, à établir des repères et à aider les offices de la PI à relever des défis de portée internationale en participant à des événements internationaux et aux activités des comités de l'OMPI.

III. Respecter les obligations internationales du Canada : L'OPIC poursuivra sa collaboration technique à de multiples niveaux et visera les projets qui aident le Canada à continuer de respecter ses obligations à cet égard en vertu de la section 67 des Aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce de l'Organisation mondiale du commerce, tout en appuyant les pays en développement.

La nécessité d'une politique fondée sur des faits

Tous les éléments d'un cadre moderne de la PI reposent sur une politique solide fondée sur des faits. L'OPIC développera ses capacités de recherche et tissera des liens avec d'autres partenaires, comme Industrie Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, afin de cerner les enjeux en matière de PI et de les analyser pour mieux étayer les

décisions stratégiques qui soutiennent l'innovation et le succès des entreprises. L'OPIC continuera de travailler avec la communauté internationale de la PI afin de renforcer ses capacités d'analyse et d'améliorer la fiabilité, l'exhaustivité et l'opportunité des mesures de rendement, des indicateurs et des données économiques liés à la PI.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC sera prêt à faire en sorte que le cadre de la PI du Canada soutient l'innovation et répond aux besoins de ses clients. Le cadre administratif et réglementaire de la PI sera plus efficace et efficient, il limitera l'incertitude sur le marché, favorisera la compétitivité et permettra d'offrir des services plus rapidement. La stratégie internationale de l'OPIC sera harmonisée avec celle du gouvernement fédéral et conforme aux obligations commerciales du Canada. En outre, nous favoriserons une solide collaboration avec nos partenaires internationaux. L'OPIC pourra réagir rapidement et de façon réfléchie et rigoureuse aux résultats des recherches et des analyses afin d'élaborer des politiques ainsi que d'améliorer les processus administratifs.

Main-d'œuvre hautement qualifiée

La force de la main-d'œuvre est un des grands facteurs habilitants de la stratégie d'affaires d'une organisation. L'OPIC, en tant qu'organisation comptant un fort pourcentage d'employés experts de leur domaine, s'est doté de bases solides qui favorisent la créativité et l'innovation et contribuent à l'essor économique du Canada. Afin de maintenir ces bases et de renforcer sa réputation à titre d'organisation respectée où il fait bon travailler, l'OPIC doit attirer des employés qualifiés et motivés qui contribueront à son succès et deviendront les leaders de la fonction publique de demain, mais il doit également les retenir et leur offrir des occasions de perfectionnement.

Nous y parviendrons en élaborant et en instaurant des stratégies et des programmes de recrutement plus efficaces ainsi qu'en formant et en maintenant en poste des employés qui détiennent les compétences et les aptitudes nécessaires pour répondre à nos besoins organisationnels actuels et futurs. Dans un premier temps, il faudra cerner et développer les compétences les plus importantes pour réaliser nos objectifs stratégiques et répondre aux besoins de nos clients.

Afin de maintenir et de renforcer nos capacités, nous adapterons nos programmes de formation et de perfectionnement de façon à soutenir les principales compétences définies. Nous offrirons également aux employés plus d'occasions d'acquérir de l'expérience, de poursuivre une carrière stimulante et de développer leurs capacités à gérer et à diriger efficacement des projets de changement. Nous continuerons d'encourager et d'appuyer les projets de perfectionnement professionnel et de développement personnel, comme la gestion intégrée des talents, qui visent à former les prochains leaders de l'OPIC.

But : *Une main-d'œuvre qui comprend les avantages commerciaux et sociaux de la PI et qui contribue au succès économique du Canada.*

Objectifs :

- Attirer les employés les plus qualifiés et les maintenir en poste.
- Les employés sont inspirés par les valeurs, la mission et la vision de l'OPIC.
- Les employés sont fiers de travailler à l'OPIC et estiment qu'il s'agit d'un excellent milieu de travail.
- L'OPIC est toujours une organisation axée sur l'apprentissage.
- La responsabilisation est accrue à tous les échelons grâce à l'harmonisation des objectifs de rendement avec la Stratégie d'affaires.

La reconnaissance de la valeur et de la contribution de nos employés sera au premier plan des efforts que nous déploierons pour veiller à ce qu'ils considèrent l'OPIC comme un lieu idéal où poursuivre une carrière. Nous mettrons en place de nouveaux programmes de primes et de reconnaissance ainsi que des projets visant à mobiliser nos employés à tous les niveaux afin qu'ils comprennent l'importance de leur contribution au cycle

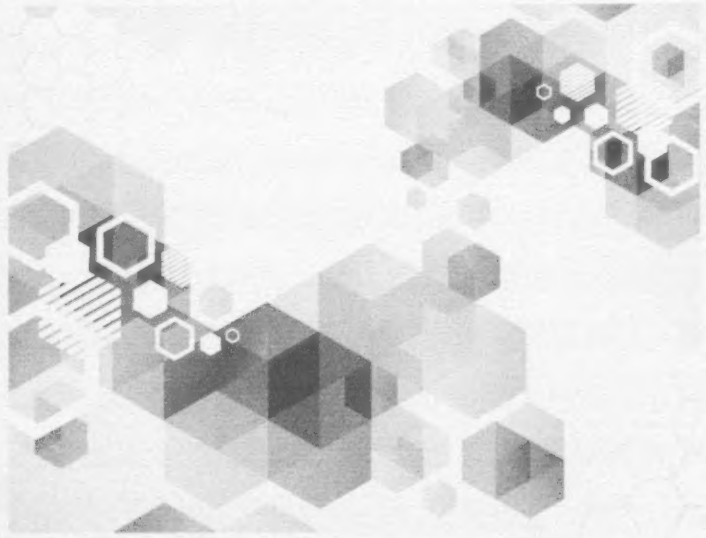
Engagements :

- Cerner les compétences recherchées dans les domaines technique et administratif, les développer et les conserver.
- Favoriser le maintien en poste grâce à des activités et programmes de reconnaissance et de mobilisation des employés.
- Instaurer une stratégie de recrutement plus efficace.
- Former les leaders de demain grâce à un cadre de gestion des talents intégré, à des feuilles de route en matière d'apprentissage et à des programmes de leadership.

de l'innovation. À cet égard, nous harmoniserons les objectifs de rendement des employés avec la Stratégie d'affaires afin qu'ils voient à quel point leur rôle dans la concrétisation de la mission et de la vision de l'OPIC est important.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC bénéficiera d'une main-d'œuvre hautement qualifiée qui comprend les avantages de la PI pour l'innovation. Les bonnes personnes occuperont les bons emplois au bon moment. Le rendement des employés et les objectifs d'apprentissage seront harmonisés avec la mission et l'orientation de l'OPIC. Ce dernier reconnaîtra et valorisera ses employés et ses futurs leaders, tout en veillant à leur perfectionnement.



Infrastructure de la TI adaptée

L'état actuel des systèmes de TI de l'OPIC empêche l'organisation de réaliser sa vision et son mandat efficacement. Par exemple, les capacités de recherche et de notification ne fournissent pas aux innovateurs suffisamment de renseignements techniques sur la PI et ne favorisent pas « l'innovation progressive ». De plus, les systèmes ne permettent pas d'extraire facilement les données nécessaires pour procéder à des analyses qui appuieraient la recherche, l'élaboration de politiques fondées sur des faits et les décisions d'investissement. Le manque de souplesse des systèmes limite également la possibilité de l'OPIC à apporter des changements à la réglementation et à respecter diligemment ses obligations en vertu d'ententes internationales.

Les systèmes de TI dépassés freinent aussi le déroulement efficace des opérations de l'OPIC et nuisent à sa capacité à répondre aux besoins de ses clients et aux exigences de notre époque moderne. Le coût associé au maintien de plusieurs systèmes qui ne peuvent pas être intégrés présente un risque financier et opérationnel sérieux pour l'organisation.

L'OPIC mettra en œuvre une stratégie de modernisation qui vise à créer un environnement de la TI efficace et souple, pouvant favoriser l'innovation et le maintien d'un cadre réglementaire dynamique, dans le but de répondre aux besoins des entreprises en matière de PI.

But : *L'OPIC dispose de systèmes de technologie de l'information (TI) souples qui l'aident à encourager l'innovation et à répondre aux besoins de la communauté de la PI.*

Objectifs :

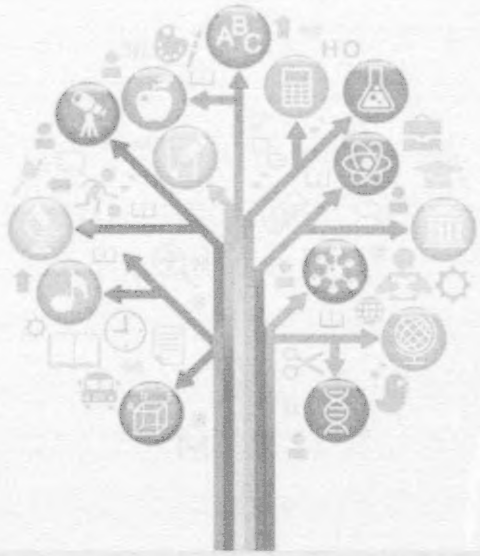
- Améliorer l'accessibilité et les fonctions de recherche des bases de données afin de faciliter la mise à profit de l'information sur la PI.
- Répondre aux besoins des clients en améliorant la fonctionnalité des systèmes pour les clients externes et les employés.
- Respecter les exigences réglementaires changeantes en temps opportun et de façon à favoriser un cadre de la PI moderne.
- Réaliser des gains en efficacité au chapitre des processus et des coûts opérationnels.
- Moderniser le portefeuille de la TI de l'OPIC grâce à la réalisation de projets qui respectent les échéanciers, les budgets et le cadre établi.

Engagements :

- Instaurer une série d'améliorations graduelles dans la foulée d'une approche par composante visant à moderniser l'environnement de la TI à l'OPIC (y compris la gestion de la documentation, l'information opérationnelle et la gestion des relations avec la clientèle).
- Adopter des solutions commerciales prêtes à l'emploi pour simplifier et consolider les technologies et plateformes, tout en favorisant la réutilisation à l'OPIC.
- Assurer une bonne gestion de la mise en œuvre et de la portée des projets individuels, dans le but de réduire les risques et la complexité.
- Veiller à ce que tous les projets de la Stratégie permettent à l'OPIC d'exécuter sa mission et son mandat plus efficacement, tout en équilibrant les projets dont les résultats et le rendement sont très prometteurs avec ceux qui sont nécessaires pour étayer de meilleures décisions et pratiques opérationnelles.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC mettra en œuvre une infrastructure de la TI souple qui repose sur une architecture par composante et réutilisable. Cette dernière aidera l'OPIC à favoriser l'innovation et à répondre aux besoins de la communauté de la PI. Les projets individuels conçus pour permettre à l'OPIC de fournir des services efficients et une plus grande accessibilité à l'information contenue dans ses bases de données respecteront les échéanciers, les budgets et le cadre établis. Les TI permettront à l'OPIC de remplir ses obligations opérationnelles et de se doter de systèmes à rendement élevé.



Excellence opérationnelle

Dans toute organisation offrant des services, l'excellence opérationnelle repose sur des employés dotés des moyens nécessaires pour s'engager à améliorer continuellement les processus de façon à mieux répondre aux besoins de leurs clients. À titre d'organisme de service spécial du gouvernement, l'OPIC a toujours veillé à administrer ses activités avec prudence et à répondre à ses obligations envers ses clients.

Comme dans toute entreprise moderne, il faut continuer de chercher des occasions d'ajouter à la valeur des services offerts à nos clients, les innovateurs, en leur garantissant des droits de PI opportuns et rentables. L'OPIC entreprendra donc un exercice exhaustif dans le but de devenir une organisation réellement axée sur les processus qui cherche à améliorer sa rentabilité et à favoriser une exécution des tâches uniforme et sans interruption, de façon à répondre efficacement aux besoins de ses clients en ce qui a trait à la rapidité, à la qualité et à la rentabilité.

But : *L'OPIC fournit des droits de PI de qualité de façon rapide et économique.*

Objectifs :

- Assurer une prestation efficiente et rentable des services de l'OPIC.
- Établir une organisation axée sur les processus qui cherche toujours à s'améliorer et à donner une meilleure valeur à ses clients.
- Améliorer la qualité et la rapidité.
- Faire en sorte que les employés aient les outils, les connaissances et l'information sur le rendement dont ils ont besoin pour gérer leurs processus.

Comment définirons-nous le succès?

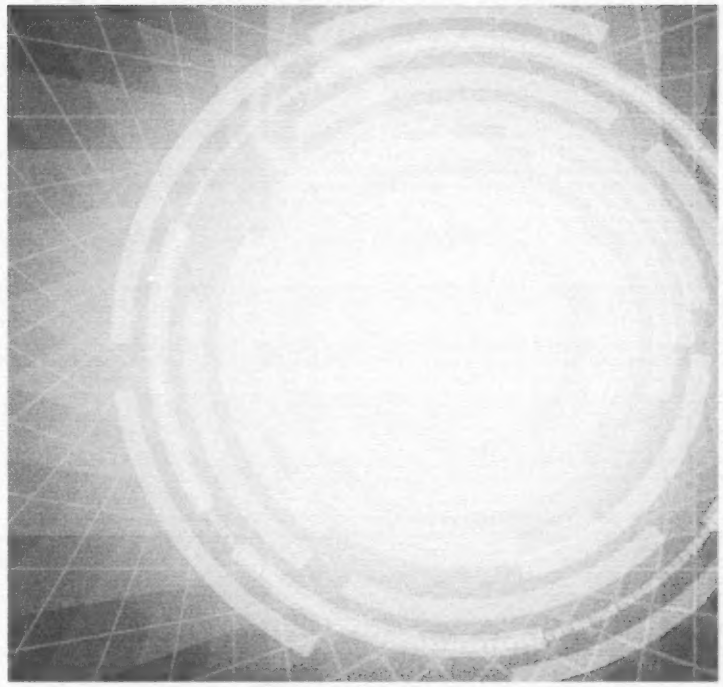
L'OPIC se dotera d'un solide système de mesure du rendement qui permettra d'accroître la qualité, la rapidité et la rentabilité à l'échelle de l'organisme et de produire des données, des mesures et des rapports utiles et opportuns qui étayent les décisions stratégiques et opérationnelles. L'OPIC mettra en place une approche commune d'amélioration continue des processus. Cela permettra à la direction d'instaurer des changements efficaces et d'ajouter à la valeur des produits et services offerts aux clients et aux Canadiens.

Engagements :

- Recourir aux pratiques exemplaires des secteurs public et privé, notamment LEAN, la norme ISO, Hoshin Planning et ABC/ABM, afin d'améliorer le rendement à l'échelle de l'organisation.
- Mieux comprendre notre situation actuelle en ce qui a trait à nos délais d'exécution, à la qualité et aux coûts unitaires, et fixer des cibles d'amélioration pour chacun de ces éléments.
- Développer une expertise et instaurer des processus au sein de l'OPIC afin que l'amélioration continue aille de soi.
- Continuer d'améliorer nos mécanismes de gestion du rendement et de reddition de comptes pour s'assurer que les employés puissent participer à l'orientation de l'OPIC, mesurer les résultats, assumer la responsabilité des résultats et répondre aux besoins des clients internes et externes.

Appel à l'action

Tant que les innovateurs continueront de créer et d'inventer, les droits de PI demeureront essentiels à ce processus. Comme les droits de PI sont devenus indispensables pour créer de la valeur, il importe de se doter d'un système administratif de la PI efficace et efficient, élément essentiel à la prospérité d'une nation.

Conformément à nos nouveaux énoncés de mission et de vision, nous mettrons l'accent sur le cycle de l'innovation, le succès des entreprises et l'économie canadienne. La Stratégie d'affaires permettra de s'assurer que l'OPIC répond aux besoins de ses clients, favorise la croissance économique et demeure pertinent au sein de l'économie du savoir moderne. La Stratégie prévoit également des moyens pour garantir notre stabilité et nos capacités organisationnelles de façon à ce que nous puissions renforcer le rôle de la PI pour optimiser l'innovation au Canada et sa contribution à notre avenir.

Dans son ensemble, cette stratégie devrait constituer un véhicule stimulant pour favoriser la réussite d'un plus grand nombre de Canadiens en leur permettant de profiter de tous les avantages du régime de la PI. Tous les employés de l'OPIC s'engagent à faire de cette vision une réalité. Ensemble, nous ferons de l'OPIC un catalyseur de l'innovation, tout en respectant nos valeurs et notre engagement à l'égard d'un changement véritablement utile.